

“Het antwoord van Waalwijk”

Visie op dienstverlening

2010 - 2015

Auteur : Eric de Laat

Datum : 27 april 2010

Versie : 4.0 definitief

Versie informatie

Versie	Datum	Verzonden aan	Bijzonderheden
0.1	24-08-2009	J. Ubbels	Eerste concept
0.2	26-08-2009	M. van Eijk T. de Vos	
0.3	03-09-2009	L. Nilwik	
0.4	22-09-2009	H. Somers	Afstemming Waboot
1.0	02-10-2009	Programmatafel dienstverlening	Ter vaststelling
1.1	05-11-2009	DT/MO	Tekstuele opmerkingen van programmatafel verwerkt
1.2.	22-09-2009 en 02-03-1010	Patrice van Geffen Beate van der Ploeg Sophia Viet Harry Somers Joost van der Heijden (OR) Letty Krikken (OR)	Organisatorische verkenning
2.0		Patrice van Geffen Beate van der Ploeg Sophia Viet Harry Somers Joost van der Heijden (OR) Letty Krikken (OR)	Opmerkingen verwerkt
3.0		DT/MO en stuurgroep Dienstverlening	Ter vaststelling
4.0		College	Opmerkingen DT/MO en stuurgroep dienstverlening verwerkt. Ter vaststelling

Verzendlijst

Naam	Functie	Afdeling	Opmerkingen
Jan van Groos	Wethouder	College	Voorzitter stuurgroep
Patrice van Geffen	Directeur Bedrijfsvoering & Dienstverlening	Directie	Lid stuurgroep
Henk de Groot	Programmamanager	Extern adviseur	Voorzitter programmatafel
Frits van der Borg	Afdelingshoofd	PO&I	Lid regiegroep EgemI
Eric de Laat	Afdelingshoofd	Publiekszaken	Lid programmatafel
Sophia Viet	Coördinator	R&E	Lid programmatafel
Bart Verhagen	Coördinator	V&H	Lid programmatafel
Hans Snoeren	Informatiemanager	PO&I	Lid programmatafel
Mascha Arts	Coördinator	Communicatie	Lid programmatafel
Hans Hegeman	Organisatieanalist	POI	Lid programmatafel
Alex de Wijs	Programmasecretariaat	P&C	Lid programmatafel
Fred van de Haterd	Projectleider DMS	Extern adviseur	Lid programmatafel
Harry Somers	Projectleider Waboot	Extern adviseur	
Moniek van Eijk	Coördinator	Publiekszaken	
Tessa de Vos	Coördinator	Publiekszaken	
Beate van der Ploeg	Coördinator	MAO	
Joost van der Heijden	Beleidsmedewerker	R&E	Voorzitter OR
Letty Krikken	Gegevensbeheerder	POI	Lid OR

Inhoudsopgave

1. Algemeen	5
1.1. Inleiding	5
1.2. Wat is het doel van de dienstverleningsvisie?	5
1.3. Leeswijzer.....	6
2. Programma Antwoord.....	7
3. Het huidige antwoord van Waalwijk.....	10
3.1. Inleiding	10
3.2. Dienstverlening.....	10
3.2.1. Fysieke balie	11
3.2.2. Post	11
3.2.3. Telefoon	11
3.2.4. Digitaal	12
4. Het toekomstig antwoord van Waalwijk	13
4.1. Inleiding	13
4.2. Ambities en doelstelling	13
4.3. Uitgangspunten	14
4.4. Dienstverlening KCC.....	15
4.4.1. Fysieke balie	15
4.4.2. Post	16
4.4.3. Telefoon	16
4.4.4. Digitaal	17
5. Wat is er nodig om het Antwoord van Waalwijk realiseren?	19
5.1. Inleiding	19
5.2. Processen	19
5.3. Organisatie	19
5.4. Personeel.....	21
5.5. Bedrijfsvoering en informatievoorziening.....	22
6. Hoe nu verder?.....	24

1. Algemeen

1.1. Inleiding

'Hoe kan de gemeentelijke dienstverlening verbeteren? Hoe verhouden gemeente Waalwijk en haar burgers zich in de toekomst tot elkaar? Op welke wijze en in welke mate speelt de gemeente in op de wensen en behoeften van haar burgers, bedrijven en instellingen als individuele en collectieve klanten van de gemeente?'

Het verbeteren van de kwaliteit van de overheidsdienstverlening is de afgelopen jaren een steeds belangrijker thema geworden. Zowel landelijk als lokaal zijn er reeds diverse stappen gezet op dit terrein, maar tegelijkertijd is ook duidelijk dat er nog veel moet gebeuren. Onderstaande paragraaf geeft aan welk doel gediend wordt met de hiervoor liggende dienstverleningsvisie.

1.2. Wat is het doel van de dienstverleningsvisie?

De afgelopen jaren zijn er diverse ontwikkelingen zichtbaar waarbij de focus ligt op de gemeentelijke dienstverlening. Ook in Waalwijk is het verbeteren van de dienstverlening zowel bestuurlijk als ambtelijk hoog op de agenda komen staan. De laatste visie op de dienstverlening dateert echter van eind 2006 en is bekend onder de titel 'Definitief ontwerp front- en backoffice'. In dit document is met name beschreven op welke wijze de dienstverlening de periode richting het nieuwe stadhuis vorm moet krijgen. De uitgangspunten van dit document gelden nog steeds en een groot deel van de beslispunten zijn reeds vertaald in de praktijk. Verder heeft dit document een belangrijke leidraad gevormd voor het visiedocument op de organisatieontwikkeling en de reorganisatie per 1 juni 2008. Echter de ontwikkelingen staan niet stil en dit maakt een actuele visie op de dienstverlening noodzakelijk.

Daarbij komt dat er binnen onze organisatie diverse projecten lopen die in meer of mindere mate raakvlak hebben met het verbeteren van de dienstverlening. Ook is uit een workshop over dienstverlening gebleken dat er verschillende beelden bestaan over de ontwikkeling die de gemeentelijke dienstverlening moet gaan doormaken. Om de samenhang en de richting te bewaken is het opstellen van een actuele visie van belang. Deze vormt namelijk het kader voor de overige gemeentelijke projecten en ontwikkelingen. Een belangrijke relatie ligt hier ook met het realisatieplan e-dienstverlening dat in samenwerking met een EGEM-I adviseur wordt opgesteld en het WABOOT traject in het kader van de implementatie van de omgevingsvergunning.

Tenslotte is vanuit de landelijke overheid het verbeteren van dienstverlening aan burgers, instanties en bedrijven een belangrijk speerpunt. In eerste instantie waren gemeenten vrij in de wijze waarop ze hier invulling en prioriteit aan gaven. Echter met de vaststelling van het Nationaal Uitvoeringsprogramma betere Dienstverlening en e-overheid (NUP)¹ in december 2008 is deze vrijblijvenheid losgelaten en is het een verplichting geworden voor gemeenten. Kortgezegd betekent dit dat gemeenten in 2015, overeenkomstig de visie van commissie Jorritsma (2005), hét loket voor alle overheden moeten zijn. In het vervolg van deze notitie zal hier nog meer aandacht aan worden besteed.

Samengevat is het doel van dit visiedocument '*Het antwoord van Waalwijk*' samenhang te brengen in de lokale en landelijke ambities ten aanzien van dienstverlening. Deze visie geeft sturing aan de ontwikkelingen die op stapel staan ten aanzien van de gemeentelijke dienstverlening in 2015.

¹ een akkoord tussen de vier overheden rijk, provincies, gemeente en waterschappen

1.3. Leeswijzer

Dit eerste hoofdstuk heeft de achtergrond en het doel van deze visie op dienstverlening beschreven. In hoofdstuk 2 zal het landelijke Programma Antwoord met haar visie, doelstellingen en fasering worden behandeld.

Vervolgens volgt er een hoofdstuk over de wijze waarop de gemeente Waalwijk op dit moment haar dienstverlening organiseert via de kanalen fysieke balie, post, telefoon en digitaal.

Hoofdstuk 4 vertaalt het landelijke programma naar lokale ambities en doelstellingen. Hierin komen tevens de reeds bekende uitgangspunten aan bod en zal de richting worden aangegeven op welke wijze de gemeente Waalwijk in de toekomst antwoord gaat geven op vragen van burgers en bedrijven via de verschillende kanalen.

Het daaropvolgende vijfde hoofdstuk beschrijft datgene wat nodig is om de visie op de dienstverlening te kunnen realiseren. Hierbij komen aan bod het belang van het beschrijven van de processen, de organisatorische inrichting, personeel, bedrijfsvoering en informatievoorziening.

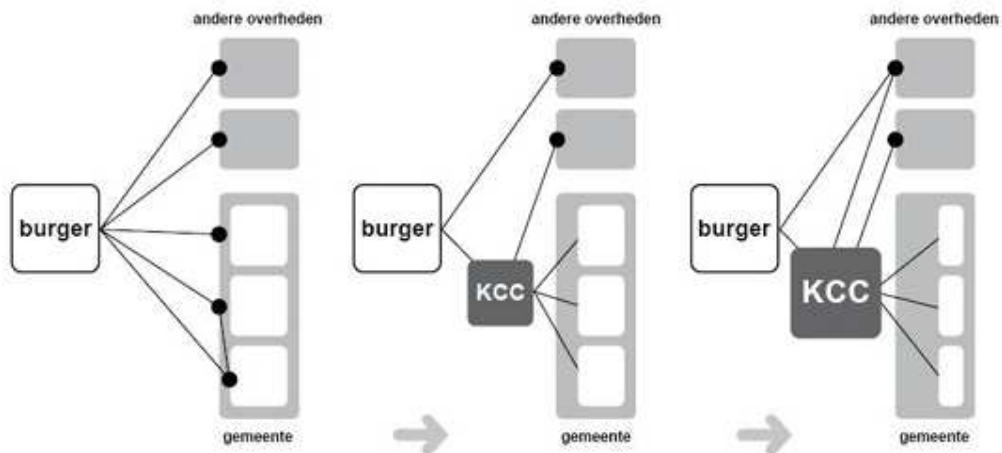
Tenslotte volgt het laatste hoofdstuk waarin wordt beschreven op welke wijze de dienstverleningsvisie ingebed wordt zodat het als kader dient voor lokale en landelijke ambities ten aanzien van dienstverlening. Tevens wordt hier een globale mijlpalenplanning afgegeven om inzichtelijk te maken welke fasering er wordt aangebracht in de realisatie van deze visie.

2. Programma Antwoord

Begin 2004 heeft de VNG de commissie Gemeentelijke Dienstverlening (commissie Jorritsma) ingesteld om een bijdrage te leveren aan de discussie over de verbetering van de gemeentelijke dienstverlening. In 2005 heeft deze commissie haar visie gepresenteerd en de kern luidde als volgt:

Het Klant Contact Centrum (KCC) van de gemeente wordt het unieke portaal waar burgers, bedrijven en instellingen terecht kunnen voor alle producten en diensten van de overheid en daarmee samenhangende producten en diensten van de ketenpartners.

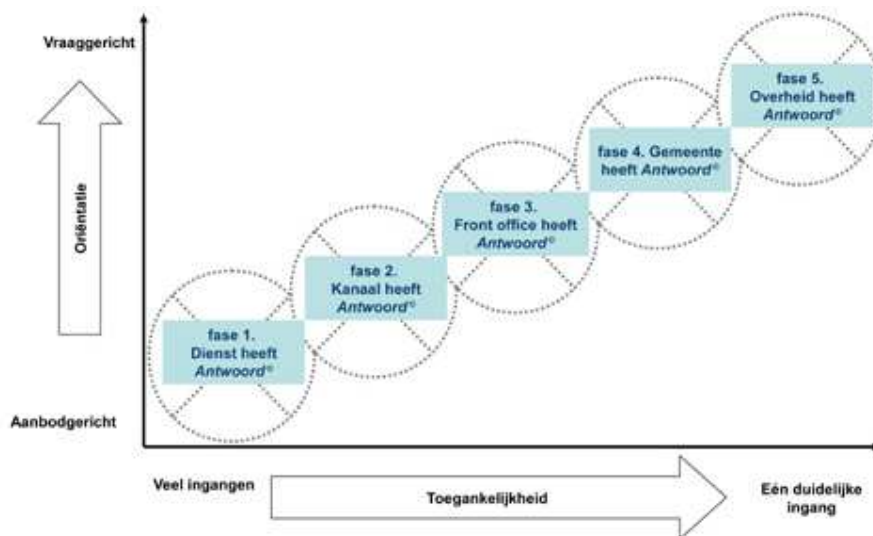
Deze visie is vervolgens omarmd door het kabinet, de VNG en de manifestgroep (gezamenlijke uitvoeringsinstellingen). Consequentie is dat in 2015 het gemeentelijke KCC 80% van alle vragen van burgers, bedrijven en instellingen aan de overheid en ketenpartners via alle kanalen (fysieke loket, internet, telefoon en post) moet kunnen afhandelen. Schematisch ziet de ontwikkeling van deze visie er als volgt uit.



Bovenstaande visie is nadien verder geconcretiseerd. Met het concept Antwoord stelt de overheid de burger centraal. De gemeente dient in 2015 de herkenbare ingang te zijn voor alle overheidsvragen. Dit door middel van een 14+netnummer, één fysieke informatiebalie en één website en webloket. Welk kanaal de burger ook kiest, hij of zij krijgt steeds hetzelfde betrouwbare antwoord. Ook kan de burger de overheid houden aan overheidsbrede kwaliteitsnormen voor afhandeltijd, juistheid en vriendelijkheid. Deze doelstelling wordt als volgt geconcretiseerd:

- Burgers hebben een duidelijke ingang (het KCC van de gemeente) waar ze met al hun vragen aan de overheid terecht kunnen. Er is geen 'foute' ingang bij de overheid.
- Burgers zijn vrij om de manier en het moment van dienstverlening te kiezen (multichannel en kanaalafhankelijk).
- Burgers krijgen direct antwoord (of een product) of worden goed doorverwezen, waardoor sprake is van samenhangende overheidsdienstverlening. De burger hoeft zijn vraag maar één keer te stellen en zijn informatie maar één keer door te geven.
- Doelstelling is dat het KCC van gemeenten gemiddeld 80% van de vragen aan de overheid in één keer en goed afhandelt. De overige 20% van de vragen worden vraaggericht en gecontroleerd afgehandeld. Dit kan zijn door de gemeente, maar ook door andere overheidsorganisaties.
- De burger wordt geholpen binnen de gestelde termijn. De organisaties zijn om de burger georganiseerd in plaats van dat de burger de inrichting van de organisatie moet kennen.

Om deze doelstellingen te kunnen realiseren is een groeimodel geschetst wat gemeenten kunnen volgen. Hierin worden vijf fasen onderscheiden en afhankelijk van waar de gemeente zich bevindt kunnen er activiteiten worden gedefinieerd om de dienstverlening te verbeteren. Onderstaand figuur geeft deze fasering weer.



Achtereenvolgens worden deze ontwikkelingsfasen hieronder toegelicht.

1. Dienst heeft Antwoord

De gemeente heeft voor enkele productclusters een aparte frontoffice met eigen contactgegevens en kanalen. Het contact tussen burger en gemeente verloopt voornamelijk via balies en een aantal telefoonnummers. Kenmerkend voor deze stap is dat de frontoffices nog geïsoleerd van elkaar zijn georganiseerd.

2. Kanaal heeft Antwoord

De gemeente heeft per kanaal één duidelijke ingang. De gemeente heeft één telefoonnummer, één website en een zoveel mogelijk geconcentreerde balie. Vanaf deze stap kan de gemeente ook informatie verstrekken van andere Overheidsorganisaties, zoals Postbus 51-informatie. Kenmerkend voor deze stap is dat de kanalen nog niet in samenhang worden bestuurd.

3. Frontoffice heeft Antwoord

Voor het contact met de burger heeft de gemeente één frontoffice opgezet. Hier komen alle distributiekanaalen en diensten samen. Het maakt voor de burger niet uit welk kanaal hij kiest: de vraag hoeft maar één keer te worden gesteld en het antwoord is juist, volledig en actueel. Kenmerkend voor deze stap is dat de frontoffice nog niet de regie neemt op de afhandeling van de vraag: complexere vragen worden doorgezonden naar de backoffice en zijn dan uit het vizier van de frontoffice.

4. Gemeente heeft Antwoord

Het KCC neemt de regie op de afhandeling van de vraag. De contacten die een burger heeft, zijn bij alle KCC-medewerkers inzichtelijk waardoor de burger zonder problemen kan overstappen naar een ander kanaal. Het KCC verbetert de dienstverlening, ook in de achterliggende afdelingen en voegt daar proactieve elementen aan toe. Kenmerkend voor deze stap is dat het KCC nog niet alle producten en diensten van de overheid kan afhandelen.

5. Overheid heeft Antwoord

De gemeente is voor de burger de logische ingang voor al zijn vragen aan de overheid. Het KCC levert producten en diensten van een toenemend aantal aangesloten overheidsorganisaties van alle overheidslagen en ketenpartners. De servicenormen zijn net zo hoog als in stap 4. Het KCC voert de regie op de levering van de producten en diensten.

De hiervoor beschreven visie en het groeimodel om invulling te geven aan deze visie zullen de basis zijn voor deze dienstverleningsvisie zodat Waalwijk uiterlijk in 2015 in staat is om eenduidig en betrouwbaar antwoord te geven op vragen van burgers, bedrijven en instellingen.

3. Het huidige antwoord van Waalwijk

3.1. Inleiding

Voor een kwalitatief goede dienstverlening dient de interne bedrijfsvoering op orde te zijn. Deze is vanuit dit perspectief ook randvoorwaardelijk om de dienstverlening verder te kunnen verbeteren. In dit hoofdstuk zal ingegaan worden op de huidige situatie van Waalwijk op het terrein van dienstverlening en bedrijfsvoering. Bij laatstgenoemde zal gebruik gemaakt worden van het binnen onze organisatie gehanteerde INK managementmodel en dan met name de aandachtsgebieden leiderschap, management van medewerkers, middelen en processen.

3.2. Dienstverlening

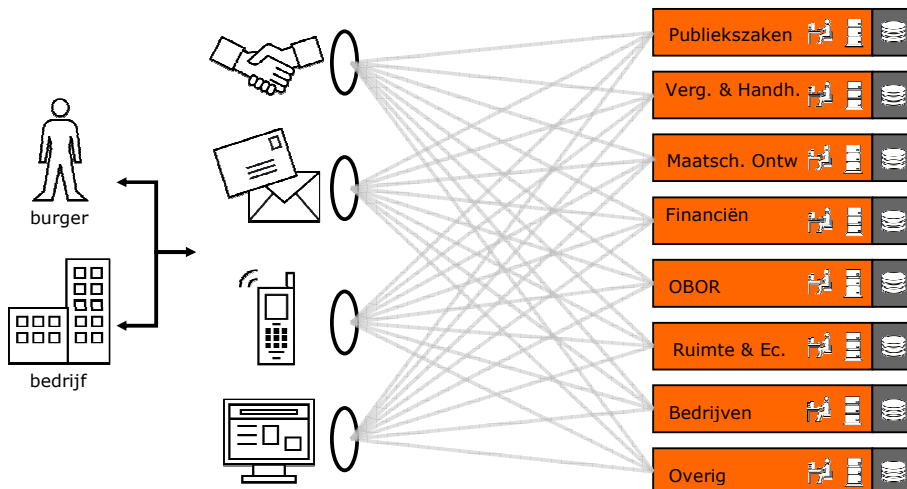
In het eerste hoofdstuk is reeds kort verwezen naar de laatste visie van Waalwijk op de dienstverlening. Deze is verwoord in het 'Definitief ontwerp front- en backoffice' (2006) en was met name bedoeld om richting te geven aan de ontwikkeling van de dienstverlening richting het nieuwe stadhuis. De gekozen richting was een geïntegreerd loket volgens het principe van front- en backoffice. De beslispunten uit deze visie zijn voor een groot deel inmiddels geïmplementeerd en hebben onder andere geleid tot het ontstaan van de afdeling Publiekszaken.

Daarnaast is in het visiedocument 'Wij maken het verschil' (2007) de volgende missie voor de organisatie opgenomen:

"De gemeente Waalwijk is een vraaggerichte, toegankelijke, resultaatgerichte en doelmatig functionerende organisatie met een uitstekende externe oriëntatie (burgergerichtheid). Het bestuur stelt daar duidelijke prioriteiten over met de directie die deze afspraken nakomt en de organisatie eenduidig aanstuurt".

Een uitvloeisel van deze missie is onder andere de doelstelling de dienstverlening aan burgers en bedrijven substantieel verbeteren.

Hoewel de dienstverlening op verschillende terreinen is verbeterd bevindt de gemeente Waalwijk zich in de fasering van het Antwoord-concept zich op dit moment nog in fase 2: *Kanaal heeft Antwoord*. Immers per kanaal hebben we een (in de meeste gevallen) een duidelijke ingang georganiseerd, maar dit is nog geen gezamenlijke frontoffice zoals in de derde fase wordt bedoeld. Op dit moment is het geven van een antwoord op klantvragen geregeld overeenkomstig onderstaand figuur.



Burgers en bedrijven kunnen kiezen van welk kanaal ze gebruik willen maken en komen dan vervolgens terecht bij een afdeling binnen onze organisatie waar de vraag thuis hoort.

Het feit dat Waalwijk zich op dit moment in de tweede fase van het groeimodel bevindt zegt niets over de kwaliteit van de huidige dienstverlening. Dit blijkt bijvoorbeeld ook uit het feit dat Waalwijk overall in 2009 op de 39^e plek is geëindigd in de landelijke benchmark Publiekszaken van de VNG. De dienstverlening aan de balie is gemiddeld gewaardeerd met een 7,5, de telefonische dienstverlening kreeg een 7,7 en aan het digitale kanaal werd gemiddeld een 7,2 gegeven. De praktijk en ook de resultaten van deze benchmark geven wel aan dat er nog verbeteringen mogelijk zijn om op een meer efficiënte wijze eenduidig en betrouwbaar antwoord te geven op vragen. In onderstaande paragrafen wordt bovenstaand figuur per kanaal voor Waalwijk verder toegelicht.

3.2.1. Fysieke balie

Sinds de reorganisatie is het aantal over afdelingen verspreide fysieke balies gereduceerd, maar nog niet volledig samengebracht. Binnen de afdeling Publiekszaken valt de fysieke balie op het terrein van burgerzaken, WMO, vrijwilligers en de ontvangst en doorverwijzing in de hal. Het betreft hier de gemeentelijke producten en diensten. Daarnaast zijn er nog fysieke balies voor zaken rondom bouwen, wonen en leefomgeving. Deze is organisatorisch ondergebracht bij de afdeling Vergunning & Handhaving. Klanten met vragen over belastingen en de WOZ worden geholpen door medewerkers van de afdeling Financiën. Naast het feit dat de balies organisatorisch bij verschillende afdelingen zijn ondergebracht bevinden ze zich fysiek ook op verschillende locaties in Waalwijk. Bij de ingebruikname van het nieuwe stadhuis in 2010 worden de balies fysiek ondergebracht op één locatie.

Klanten die op dit moment de centrale hal op het gemeentehuis in Waalwijk binnenkomen en een product of dienst van Publiekszaken willen afnemen worden via het klantgeleidingssysteem en/of de gastvrouw naar de juiste balie doorgeleid. Voor de overige loketten op deze en andere locatie geldt deze doorverwijzing niet. Het klantgeleidingssysteem levert bruikbare managementinformatie over aantal bezoekers per dag of tijdstip, wacht- en doorlooptijden etcetera. Deze is echter alleen beperkt tot de afdeling Publiekszaken.

3.2.2. Post

Dit kanaal is eenduidig georganiseerd. Alle inkomende post komt centraal binnen bij de afdeling POI, team DIV en daar wordt de selectie gemaakt of poststukken geregistreerd moeten worden. Van daaruit wordt de post doorgestuurd naar de betreffende afdeling, waar die verder verdeeld wordt naar medewerkers. Inhoudelijk gebeurt er bij DIV niets met de inkomende post.

Op dit moment werkt een deel van de organisatie digitaal. Deze ontvangen geen fysieke poststukken meer, maar dat gebeurt middels het Document Management Systeem (DMS), Corsa in Waalwijk. De overige afdelingen ontvangen nog op de hiervoor beschreven wijze de papieren post. De routing van de analoge post dient wel digitaal in het DMS te worden geregistreerd.

3.2.3. Telefoon

Het telefoonverkeer is sinds de reorganisatie bijna in het geheel ondergebracht bij het klantcontactcenter van de afdeling Publiekszaken. Hiervoor is het algemeen nummer 0416-683456 in gebruik. Een uitzondering hierop is het telefoonnummer van het zorgloket (0416-317811). Dit nummer wordt nog steeds gebruikt voor WMO producten en diensten en extern gecommuniceerd naar burgers. Daarnaast is de gehele organisatie rechtstreeks bereikbaar via doorkies- en/of mobiele nummers.

Er is geen managementinformatie beschikbaar over aantal inkomende telefoontjes, wachttijden, doorschakelmomenten, bereikbaarheid vakafdelingen etcetera. Hierdoor is ook geen sturing mogelijk op bezetting, servicenormen en dergelijke.

3.2.4. Digitaal

Het digitale kanaal is zeer divers ingericht. Producten en diensten die beschikbaar zijn via het digitale loket komen via e-formulieren rechtstreeks binnen bij de verantwoordelijke afdeling en daar wordt de aanvraag afgehandeld. Het betreft dan de afdelingen Publiekszaken, Vergunning & Handhaving, Financiën, Bedrijven en OBOR.

Daarnaast wordt de mogelijkheid geboden via de mail contact op te nemen met de gemeente. Hiervoor is het algemene e-mailadres info@waalwijk.nl beschikbaar. Deze postbus wordt beheerd door het team DIV. Evenals met de post sturen zij de mail door naar de verantwoordelijke afdeling zonder inhoudelijk iets met het bericht te doen.

Tenslotte is er een grote diversiteit aan e-mailadressen per afdeling en/of team die extern worden gecommuniceerd. Via deze weg komen er dan ook direct zonder tussenkomst vragen terecht op verschillende plaatsen in de organisatie.

Met betrekking tot het digitale loket en de website is managementinformatie beschikbaar over onder andere het aantal bezoekers, aanvragen en doorlooptijden.

4. Het toekomstig antwoord van Waalwijk

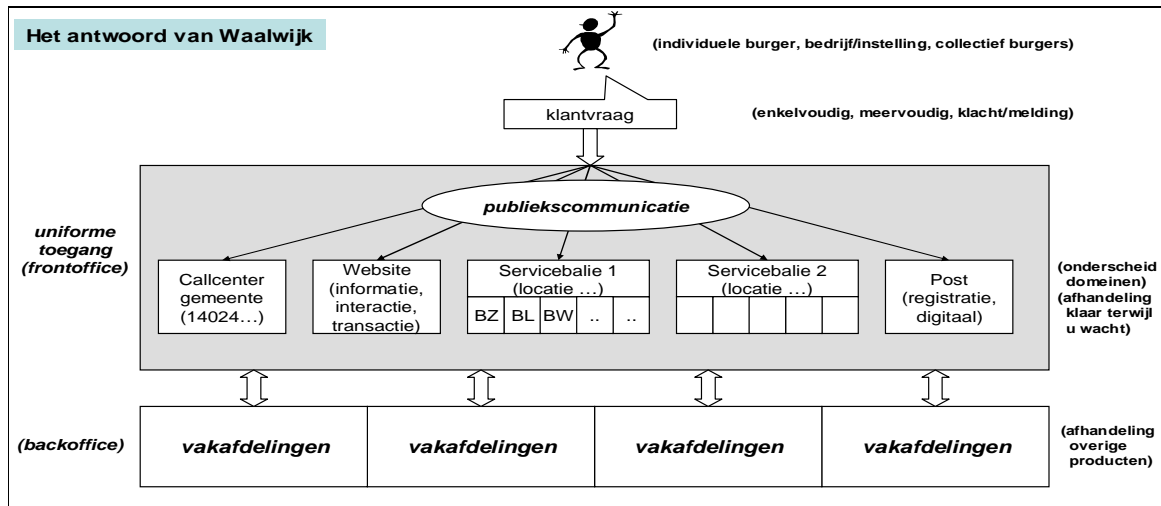
4.1. Inleiding

In de vorige hoofdstukken is beschreven wat het landelijk programma Antwoord inhoudt, wat de horizon hiervan is en waar we op dit moment als Waalwijk staan in die visie op de dienstverlening. Dit hoofdstuk vertaalt beiden naar onze eigen organisatie en beschrijft op welke wijze waalwijk haar dienstverlening gaat organiseren en daarmee eenduidige antwoord geeft op vragen van burgers en bedrijven.

4.2. Ambities en doelstelling

De missie van Waalwijk is om een vraaggerichte, toegankelijke, resultaatgerichte en doelmatig functionerende organisatie met een uitstekende externe oriëntatie (burgergerichtheid) te zijn. Deze missie in relatie tot het programma antwoord betekent dat de dienstverlening substantieel verbeterd dient te worden. Kijkend naar het in hoofdstuk 2 beschreven groeimodel is het streven van Waalwijk zich eerst te ontwikkelen naar fase 3 (*Frontoffice heeft Antwoord*) en vervolgens fase 4 (*Gemeente heeft Antwoord*). Voor dit moment is dat het einddoel. Of fase 5 (*Overheid heeft Antwoord*) realistisch en haalbaar is in 2015 en verder zal in de loop van het veranderingstraject gezien worden.

In onderstaand figuur is deze ambitie en het voorlopige einddoel voor de gemeente Waalwijk schematisch weergegeven.



Hieronder zal dit figuur vertaald worden naar de concrete ambities en doelstellingen van de gemeente Waalwijk.

- Klantgroepen (individuele burger, een bedrijf/instelling of een collectief van burgers) en klantvragen (enkelvoudige, meervoudige, klachten/meldingen en life-events) zijn het vertrekpunt;
- Publiekscommunicatie wordt proactief ingezet. De informatie- en marketingfunctie wordt zodanig ingericht via de ter beschikking staande kanalen, dat zoveel als mogelijk vragen worden voorkomen. Anderzijds kan uit de klantvragen worden geleerd voor de toekomst;
- De toegang tot de gemeente Waalwijk is dé uniforme en gestandaardiseerde ingang van de dienstverlening, zodat voor de klant een herkenbaar "gezicht" ontstaat van de gemeente Waalwijk;

- Uitgangspunt daarbij is dat de gemeente Waalwijk 7 x 24 uur bereikbaar is via de kanalen, wat overigens niet betekent dat alle kanalen 7x24 uur geopend zijn. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de traditionele kanalen (balie, telefoon, internet en post), maar ook via nieuwe vormen zoals e-mail, chat, sms;
- De eerste klantcontacten verlopen altijd via de centrale toegang van de gemeente, zodat de klant een uniforme ingang heeft. Daar waar sprake is van vervolcontacten is direct contact met de vakafdelingen (backoffice) uiteraard mogelijk. Bij meervoudige klantvragen zal een klantcontactpersoon (accountmanager) vanuit de frontoffice noodzaak zijn, zodat de bewaking van het proces kan worden gevoerd op de integrale afhandeling van de te leveren producten en voor de klant ook nog steeds sprake is van één aanspreekpunt;
- Naast het beantwoorden van vragen en het innemen van klantvragen, worden via deze toegang zoveel mogelijk producten en diensten verstrekt, die zich lenen voor het "klaar terwijl u wacht-principe";
- De vakafdelingen (backoffice) leveren die producten, die niet direct of op korte termijn kunnen worden afgehandeld c.q. een complexe en/of langdurige relatie met de gemeente vragen;
- Voor de gehele organisatie gelden de algemene uitgangspunten van de dienstverlening (servicenormen), voor de klant wordt dit vertaald in een kwaliteitshandvest;
- Klanten hebben te alle tijden de mogelijkheid via alle kanalen inzicht te krijgen in de status van hun aanvraag, ongeacht het kanaal dat ze hebben gebruikt voor de aanvraag;
- Sluitstuk van de dienstverlening is het continu meten van de kwaliteit ervan met als primair doel te verbeteren om ze te groeien naar een excellerende dienstverlener.

4.3. Uitgangspunten

In het definitief ontwerp front- en backoffice (2006) zijn reeds organisatie- en procesvraagstukken behandeld die voor de toekomstige dienstverlening nog steeds als uitgangspunt gelden. Dit heeft met name betrekking op producten, domeinen en processen.

Overeenkomstig de ambitie zal het KCC de ingang zijn voor de gemeente wat impliceert dat alle klantcontacten in de toekomst via het KCC verlopen. De reikwijdte van het KCC heeft daarmee betrekking op alle ruim 200 gemeentelijke producten en daarnaast het verstrekken van informatie en advies over een grote diversiteit aan gerelateerde onderwerpen zoals ruimtelijke ontwikkelingen, WMO breed, subsidies en producten rondom gebiedsgericht werken. Hiertoe onderhoudt het KCC contact met de startpunten WMO Balade, Sprang Capelle, Waspik en het Cntrum voor Jeugd en Gezin (CJG).

De omvang en diversiteit aan gemeentelijke producten en dus klantvragen hebben in 2006 geleid tot de keuze om domeinen te benoemen waarbinnen klantvragen integraal worden afgehandeld. Het betreft de domeinen:

- Leven, Reizen en Papieren (m.n. producten burgerzaken);
- Bouwen, Wonen en Leefomgeving (m.n. producten zoals vergunningen, kadastraal uittreksel en WOZ beschikking);
- Zorg, Welzijn, Onderwijs en Sport (m.n. producten zorgloket).

Uitgangspunt hierbij is dat deze domeinen de organisatie ondersteunen om 80% van de klantvragen direct en integraal te kunnen afhandelen, maar dat het geen domeinen zijn die extern gecommuniceerd worden naar klanten. Klanten hebben in eerste instantie contact met het KCC.

De ambitie om 80% van de klantcontacten direct af te handelen betekent dat een deel van de klantvragen beantwoord blijft worden door de vakafdeling (backoffice). Dit heeft tot gevolg dat er goede eenduidige procesafspraken noodzakelijk zijn omtrent de

afhandeling van een klantvraag. Op productniveau dient (eventueel per kanaal) een 'knip' vastgesteld te worden waar de rol van het KCC eindigt en die van de vakafdeling begint. Deze knip is niet statisch, maar aan verandering onderhevig als gevolg van onder andere technologische en wettelijke ontwikkelingen. Uitgangspunt in dit kader is in ieder geval wel dat het KCC de tijdige afhandeling van de klantvraag in de vakafdeling bewaakt (de doorlooptijd). Het KCC informeert klanten over status van een aanvraag, doorlooptijden en geeft signalen af richting vakafdeling indien aanvragen de vastgestelde doorlooptijd (servicenorm) dreigen te overschrijden.

4.4. Dienstverlening KCC

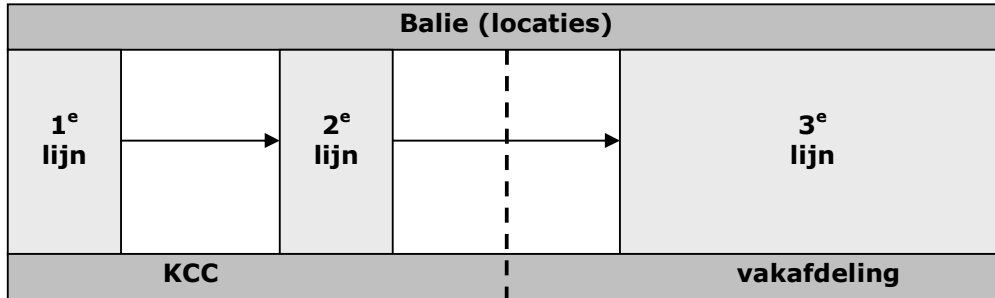
In deze paragraaf zal de hierboven beschreven knip tussen KCC en vakafdelingen verder uitgewerkt worden aan de hand van dienstverleningsprocessen gekoppeld aan de kanalen fysieke balie, post, telefoon en digitaal. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een in de dienstverlening veelgebruikt onderscheid tussen een eerste, tweede en derde lijn. Eenvoudige (proces)vragen worden in de eerste lijn afgehandeld, terwijl als vragen meer inhoudelijk zijn deze terechtkomen bij de tweede lijn; waarbij het uitgangspunt is dat zo veel mogelijk binnen het KCC wordt afgehandeld. De meer complexe klantvragen worden tenslotte afgehandeld in derde lijn in de organisatie; de vakafdeling of ketenpartners. De uitwerking in deze paragraaf vormt de basis voor de organisatorische vormgeving van het KCC in de toekomst.

4.4.1. Fysieke balie

Het aantal locaties met fysieke balies zal bij het in gebruik nemen van het stadhuis afnemen. Centraal bij deze vorm van dienstverlening staat de fysieke balie in het nieuwe stadhuis. Hier kunnen klanten terecht voor alle gemeentelijke producten en daaraan gerelateerde klantvragen. Daarnaast worden er diensten geleverd op het terrein van wonen, zorg en welzijn vanuit BaLaDe en de servicepunten in Sprang-Capelle en Waspik. Op deze locaties is met name het geven van informatie en advies core business en bij meervoudige vragen wordt de klantvraag (niet de klant) doorgeleid naar de juiste organisatie, waaronder ook het gemeentelijke KCC in het stadhuis.

Vanuit de ambitie één toegang voor de klantvragen te creëren zal de aansturing van de fysieke balies ongeacht de locatie gebeuren vanuit het KCC. Hierdoor wordt een uniforme en gestandaardiseerde werkwijze en uitstraling mogelijk. Daarnaast is het gebruik van dezelfde systemen bevorderlijk voor de noodzakelijke verbindingen tussen de verschillende locaties.

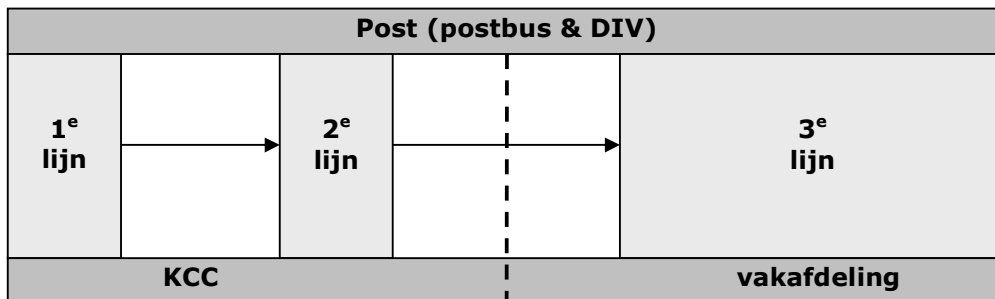
Binnen dit kanaal is ook een nulde lijn te onderscheiden, namelijk de gastvrouw die onder andere zorgt voor de ontvangst en doorverwijzing van de klant naar de juiste fysieke balie. Zoals reeds bij de uitgangspunten is geformuleerd zijn de fysieke balies verdeeld in drie domeinen waarbinnen klantvragen integraal kunnen worden afgehandeld. In het afhandelingsproces is de eerste lijn verantwoordelijk voor het geven van inhoudelijke informatie en advies aan de klant en het leveren van standaardproducten, bij voorkeur volgens het principe 'klaar-terwijl-u-wacht'. Voorbeelden van deze dienstverlening zijn reisdocumenten, paswijzer, kadastraal uittreksel, informatie over en intake van omgevingsvergunning. De tweede lijn binnen dit kanaal verzorgt de afhandeling van meer complexere aanvragen zoals naturalisaties, wmo voorzieningen, schuldhulpverlening en omgevingsvergunning. De derde lijn tenslotte is met name bestemd voor de langdurige contacten of vaste (zakelijke) relaties met betrekking tot bijvoorbeeld subsidies en ruimtelijke ontwikkelingen in Waalwijk. Voor vragen over producten en diensten van ketenpartners wordt naar hen doorverwezen. Voorbeelden zijn vragen over opvoeden en opgroeien (ketenpartner CJG), aanvraag uitkering (ISD) en vraag over inzet als vrijwilliger (startpunten Wmo). In de toekomst kan hier nog meer integratie in de dienstverlening worden gezocht.



Indien er sprake is van een afhandelingstermijn zal het KCC de tijdige beantwoording bewaken. Het KCC heeft immers de afspraak met de klant gemaakt dat deze binnen de geldende termijn antwoord krijgt op zijn vraag of verzoek.

4.4.2. Post

Het postkanaal wordt met name gekenmerkt door het centrale postadres van de gemeente. Binnen dit kanaal is een nulde lijn te onderscheiden die bestaat uit de ontvangst, het digitaliseren en de registratie van de ingekomen post. Deze wordt vervolgens verdeeld naar de postverdelers van het KCC en de beleids- en ondersteunende afdelingen. Van eerstgenoemde zal een deel van de inkomende post (eenvoudige verzoeken, meldingen etc.) door de eerste lijn in het KCC worden afgehandeld. De tweede lijn binnen het KCC zal de meer inhoudelijke post afhandelen zoals de aanvragen voor WMO voorzieningen, GBA correcties. De post die specifiek bestemd is voor het bestuur, beleidspost, facturen etcetera worden digitaal doorgezonden naar de vakafdelingen (derde lijn).

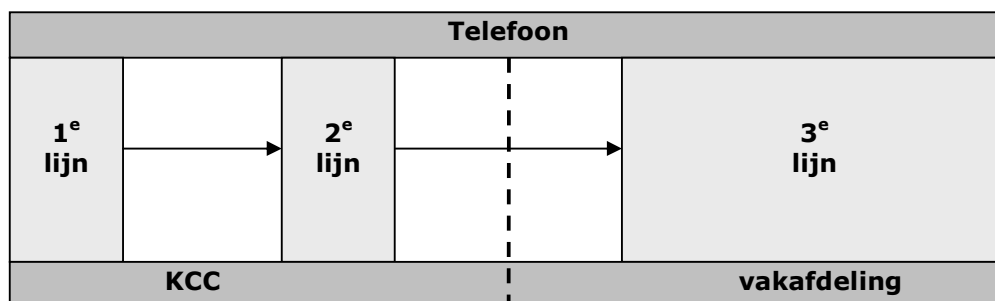


De bewaking van de tijdige afhandeling, zowel binnen als buiten het KCC, van alle inkomende poststukken wordt gevoerd door het KCC.

4.4.3. Telefoon

Telefonisch zal de gemeente Waalwijk in de toekomst bereikbaar zijn onder het nummer 140416. Dit past in de landelijke ontwikkeling rondom het 14+netnummer. Uitgangspunt voor Waalwijk is geen gebruik te maken van een menustructuur indien dit niet nodig is. Streven is dat klanten zo snel mogelijk een medewerker van het KCC kunnen spreken. In de eerste lijn van dit telefoniekanaal komen alle telefonische vragen binnen die direct of indirect een relatie hebben met de gemeente. Dit kunnen algemene klantvragen zijn of inhoudelijke vragen over gemeentelijke producten en diensten of bijvoorbeeld informatie over actuele wegwerkzaamheden. Daarnaast kunnen klanten afspraak maken voor het aanvragen van producten of juist de status opvragen van een reeds aangevraagd product. Ook meldingen met betrekking tot de openbare ruimte worden in de eerste lijn van het KCC aangenomen. De eerste lijn kan tevens een belangrijke rol spelen als eerste informatiepunt naar aanleiding van verstuurde mailings en periodieke aanslagen. Dit voorkomt een onnodige belasting van de vakafdelingen.

Meer specifieke of inhoudelijke vragen over bijvoorbeeld een klant dossier WMO, naturalisatieverzoek worden afgehandeld in de tweede lijn. In deze gevallen zijn klanten in de meeste gevallen gekoppeld aan een medewerker die de accountmanagersrol heeft. De derde lijn van de telefonische dienstverlening zal plaatsvinden door de vakafdelingen, maar deze zal beperkt blijven tot maximaal 20% van het totaal inkomend telefoonverkeer. Immers de ambitie is dat het KCC 80% van de klantvragen zelfstandig afhandelt. Om de derde lijn in te kunnen schakelen zijn, naast de technische mogelijkheden van de telefooncentrale, duidelijke afspraken noodzakelijk over de bereikbaarheid (dienstverleningsovereenkomst), evenals over de mogelijkheden en verplichtingen aan terugbelnotities. Immers de telefonische bereikbaarheid houdt niet op bij het KCC. Hierbij geldt ook dat het KCC de tijdige telefonische afhandeling van de vragen door de vakafdelingen bewaakt. Het KCC heeft inzicht in welke mate vakafdelingen bereikbaar zijn en of klanten waarvoor een telefoonnotitie is gemaakt ook worden teruggebeld binnen de afgesproken termijn.



Om de telefonische bereikbaarheid en afhandeling te kunnen garanderen als gemeente wordt als uitgangspunt genomen dat het centrale 140416-nummer HET telefoonnummer is waarop de gemeente Waalwijk bereikbaar is voor burgers met vragen over producten en diensten van de gemeente. Aangezien ook Loon op Zand en Heusden gebruik maken van hetzelfde netnummer zullen hier duidelijke afspraken over moeten worden gemaakt. Het gebruik van doorkiesnummers zal worden geminimaliseerd en alleen van toepassing zijn op zakelijke contacten en langdurige relaties tussen medewerker en een bedrijf of maatschappelijke instelling. Cruciaal in de telefonische bereikbaarheid zijn de reeds hiervoor aangegeven afspraken tussen KCC en afdelingen. Periodiek zullen de afspraken naast de beschikbare managementinformatie worden gelegd om te monitoren in hoeverre afspraken nagekomen worden.

4.4.4. Digitaal

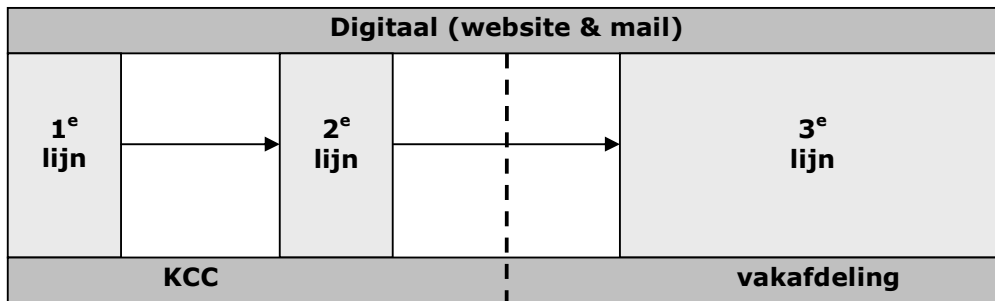
Naast de hiervoor beschreven traditionele kanalen is de digitale variant het kanaal van de toekomst. De website, e-mail en het digitale loket maken onderdeel uit van dit kanaal en zijn te zien als de nulde lijn. Burgers moeten 24 uur per dag en 7 dagen per week actuele en juiste informatie kunnen vergaren over gemeentelijke producten en diensten, maar ook over alle aan de gemeente gerelateerde onderwerpen die burgers raken. De website moet daarom dusdanig toegankelijk zijn, dat burgers zelfstandig de informatie die ze zoeken kunnen vinden. Dit stelt enerzijds hoge eisen aan de actualiteit van de informatie en anderzijds aan de navigatie en vormgeving. Dit zijn zaken die in balans moeten zijn.

Verder dient de website minimaal te beschikken over de volgende functionaliteiten:

- Een digitaal loket waarin gemeentelijke producten en diensten via verschillende zoekingen (thema's, levensgebeurtenis, alfabetisch, vrij zoeken) zijn te vinden en digitaal zijn aan te vragen. Identificatie via DigiD en elektronische betalingsmogelijkheden zijn daarbij standaard functionaliteiten;

- Eén uniforme en centrale ingang voor vragen per e-mail. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een standaard e-formulier zodat vragen via een vast format binnenkomen bij het KCC en niet rechtstreeks of via een omweg bij vakafdelingen;
- Intelligente e-formulieren om producten en diensten aan te kunnen vragen. Deze formulieren worden op basis van identificatie van de aanvrager 'ge-prefilled' met relevante persoonsgegevens overeenkomstig de landelijke eis van hergebruik van aanwezige (klant)gegevens en administratieve lastenverlichting. Daarnaast zijn de formulieren dusdanig vormgegeven dat er geen overbodige vragen worden gesteld; kortom het formulier past zich aan op basis van eerdere antwoorden van een klant.
- Een persoonlijke internet pagina (PIP) waarbinnen klanten de eigen klantgegevens inzien en tevens de status bekijken van een ingediende aanvraag ongeacht het kanaal wat de burger hiervoor heeft gekozen;
- Mogelijkheid voor klanten om vooraf vanuit huis digitaal een afspraak te maken voor het aanvragen en/of afhalen van een gemeentelijk product of dienst. Deze informatie wordt tevens weergegeven op de PIP;

Evenals bij de overige kanalen zal de afhandeling van digitale (aan)vragen in eerste instantie gebeuren door de eerste lijn binnen het KCC. Afhankelijk van de inhoudelijkheid van de vraag zal de keuze worden gemaakt de vraag door te geleiden naar de tweede lijn. Indien de vraag of de afhandeling ervan dusdanig complex, politiek of juridisch van aard is wordt de digitale vraag digitaal doorgestuurd naar de desbetreffende vakafdeling. Zij zijn verantwoordelijk voor de verdere juiste en tijdige afhandeling ervan. De bewaking over de tijdige afhandeling blijft echter bij het KCC. Het niet tijdig afhandelen van de aanvragen of dreiging hiertoe zal door het KCC worden gesignaleerd.



5. Wat is er nodig om het Antwoord van Waalwijk realiseren?

5.1. Inleiding

In de vorige hoofdstukken is met name ingegaan op landelijke ontwikkelingen rondom dienstverlening, de huidige situatie in Waalwijk en de wijze waarop dit in de toekomst vorm moet gaan krijgen. De vraag die in dit hoofdstuk aan bod komt is wat er nog nodig is om de toekomstige dienstverlening via het KCC, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, te realiseren. Achtereenvolgens zullen hieronder de meest relevante aspecten worden behandeld.

5.2. Processen

Het KCC wordt de toegang tot de gemeente Waalwijk. Dit betekent dat klanten in eerste instantie bij het KCC terecht komen en processen daar worden gestart. Om de dienstverlening via het KCC efficiënt en effectief te organiseren is van belang dat deze processen vanuit het perspectief van de klant worden geoptimaliseerd en beschreven. Dit begint bij het verminderen van administratieve lasten. Het project 'minder regels, meer service' heeft hier al een groot deel aan bijgedragen. Aanvraagprocedures zijn en worden vereenvoudigd waar mogelijk, maar dit verdient continue aandacht. Vervolgens moet per proces duidelijk en eenduidig (generiek proces) worden bepaald waar het overdrachtsmoment in het proces ligt tussen de eerste, tweede en derde lijn dienstverlening en wat de kwaliteitseisen daarbij zijn. Streven moet zijn om zo'n groot mogelijk deel van het proces binnen het KCC te kunnen afhandelen.

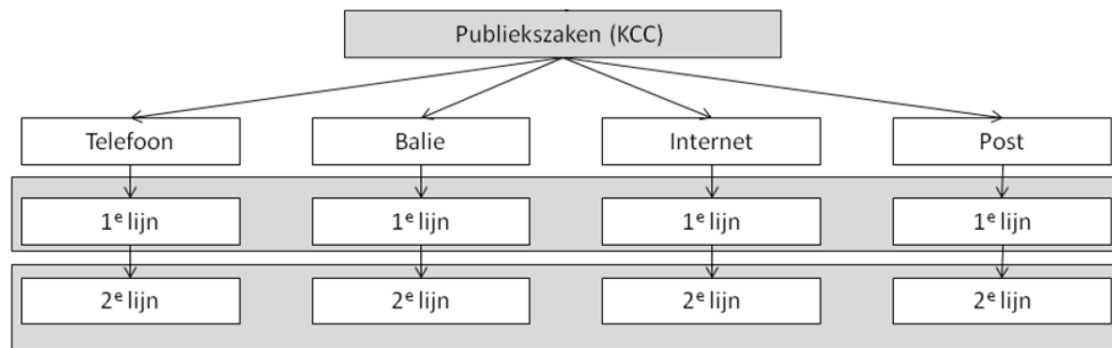
In de procesbeschrijvingen dienen tevens de rollen en verantwoordelijkheden te worden vastgelegd. Immers het KCC bewaakt de tijdige afhandeling van aanvragen en heeft dus inzicht in de status van een aanvraag.

Bij het prioriteren bij het beschrijven van de processen dienen klantprocessen voorrang te krijgen boven secundaire en/of ondersteunende processen.

5.3. Organisatie

De keuze om de dienstverlening primair te concentreren in het KCC en het in te richten via een eerste, tweede en derde lijn heeft gevolgen voor de organisatorische inrichting. Deze inrichting heeft een directe relatie met het beschrijven van de processen en het bepalen van de 'knip'. Grofweg zijn twee ontwikkelingen zichtbaar:

- *Verdieping*: Er komen meer taken en verantwoordelijkheden vanuit de vakafdelingen naar het KCC. De knip tussen tweede en derde lijn wordt zo veel als mogelijk achteraan in het proces gelegd;
- *Verbreding*: Alle kanalen (balie, post, telefoon, digitaal) worden ondergebracht bij het KCC.

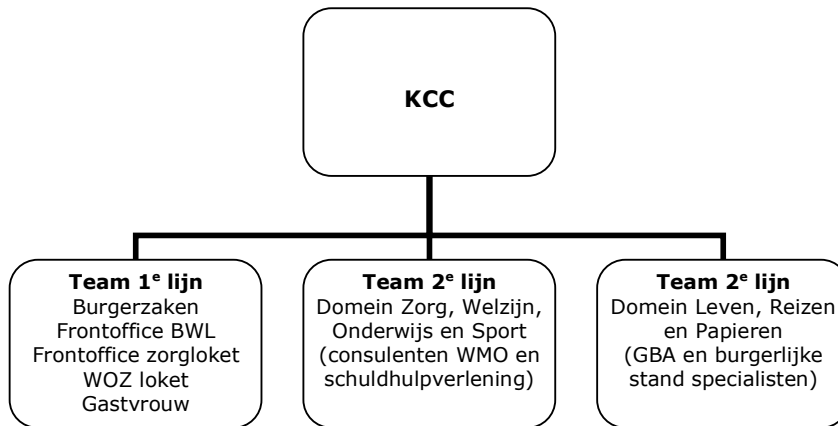


Een belangrijke functie van het KCC is het optreden als bewaker van de afhandeltijden. Daarbij heeft het signaalfunctie naar de verantwoordelijke afdelingen indien de afhandeling niet verloopt zoals wenselijk is (o.a. servicenormen kwaliteitshandvest). Het KCC vertegenwoordigt hiermee het belang van de klant en stimuleer de verbetering van de dienstverlening.

Voor de organisatorische inrichting van het KCC kunnen de principes worden gehanteerd die golden bij de reorganisatie in 2008. De meest relevante in dit kader zijn:

- Samenbrengen van logische product/klantcombinaties. Vraaggericht werken. De optiek van de klant is leidend bij (her)structurering van processen binnen de organisatie. Beperkt aantal organisatie-eenheden.
- Duidelijke positionering van de publieksfuncties en scheiden naar front- en backoffice-activiteiten.
- Heldere clustering taakvelden gebaseerd op onderlinge samenhang en integraliteit.
- Coördinatie van activiteiten zoveel mogelijk binnen de processen.
- Voor elk van de processen wordt iemand proceseigenaar en daarmee verantwoordelijk voor het product.
- Beleid en uitvoering worden uit elkaar getrokken tenzij de beleidsfunctie overwegend ondersteunend is aan het uitvoeringsproces.

Bovenstaande inrichtingsprincipes in combinatie met het basisprincipe van het KCC dat kanalen worden geïntegreerd en de ontwikkeling van verbreding en verdieping hebben geleid tot een eerst organisatorische structuurschets. Deze eerste opzet is besproken aan de Programmatafel Dienstverlening en DT/MO. Vervolgens zijn in een kleiner verband verschillende organisatorische varianten verkend en dit heeft geleid tot onderstaande structuurschets van het toekomstige KCC in Waalwijk.



Het eerste lijnsteam handelt alle enkelvoudige klantvragen zelfstandig af ongeacht via welk kanaal deze binnenkomen. De vragen die hier afgehandeld zullen worden komen ongeveer overeen met de vragen die nu binnenkomen bij het callcenter, fysieke balies van Publiekszaken (burgerzaken en zorgloket), frontoffice BWL (bouwen, wonen en leven), WOZ loket en de gastvrouw. Binnen dit team wordt zo veel als mogelijk gerouleerd in werkzaamheden. Verder bewaakt de eerste lijn de tijdige afhandeling en afstemming met de tweede lijns teams en vakafdelingen. Per domein en per kanaal kan het serviceniveau wisselen; dit moet binnen het proces geregeld worden.

De 2^e lijn teams behandelen vervolgens alle klantvragen die binnen het domein vallen ongeacht via welk kanaal deze bij de eerste lijn van het KCC zijn binnengekomen. De klantvragen die hier behandeld zullen worden komen ongeveer overeen met de vragen die nu behandeld worden door de backoffice van Publiekszaken (burgerzaken, zorgloket). Complexere vragen met betrekking tot vergunningen zullen worden afgehandeld binnen de afdeling Vergunning & Handhaving door de klantcontactpersoon; belangrijkste reden

hiervoor is dat dit vaak langdurige contacten zijn waar tevens in- en extern advies een belangrijke rol speelt. Indien we deze motivatie doortrekken zou dat ook betekenen dat de 2^e lijn ZWOS niet binnen het KCC zou vallen, maar gezien het feit dat bijvoorbeeld de Sociale dienst is ondergebracht bij de ISD en beleid en uitvoering sinds de reorganisatie nadrukkelijk worden gescheiden is het logisch dat deze 2^e lijn onder wordt gebracht binnen het KCC. Wat hier tevens voor pleit is dat de praktijk leert dat de 1^e en 2^e lijn binnen dit domein heel sterk aan elkaar is gelieerd en voor het grootste deel in de huidige situatie al ondergebracht is binnen het zorgloket.

Binnen het domein ZWOS zal in het kader van WMO voorzieningen en schuldhulpverlening overeenkomstig de werkwijze binnen Vergunning & Handhaving gewerkt gaan worden met vaste klantcontactpersonen. Klanten hebben dan één contactpersoon bij de gemeente voor hun actuele klantvraag. Voor vragen binnen het domein LRP is het benoemen van een klantcontactpersoon minder relevant. De domeinteam bewaken de tijdige afhandeling van vragen die doorgeleid worden naar de vakafdelingen en stemmen hier ook hun proces en werkzaamheden op af.

Het verdient de voorkeur om bovenstaande situatie niet ineens te willen realiseren, maar als organisch traject. In het laatste hoofdstuk van deze visie wordt verder ingegaan op de fasering.

5.4. Personeel

Medewerkers zijn de belangrijkste bouwstenen voor een organisatie. Om de dienstverlening structureel te kunnen verbeteren zijn er een aantal zaken van belang. Op de eerste plaats dient binnen de organisatie bij iedere medewerker een klantgerichte grondhouding aanwezig te zijn. Om dit te kunnen bereiken zal klantgerichtheid een basiscompetentie moeten worden. Hiermee wordt in ieder geval voorkomen dat het beeld blijft bestaan dat klantgerichtheid 'iets blijft van balie-medewerkers of medewerkers van het callcenter'. Klantgerichtheid is namelijk voor alle medewerkers binnen de organisatie van belang; van medewerkers met louter administratieve taken tot medewerkers bij beleidsafdelingen. Alleen op papier dit wijzigen heeft uiteraard geen effect. Via de werving en selectie procedure kan namelijk actief worden gestuurd op kandidaten die beschikken over de competentie klantgerichtheid. In de jaarlijks FubeO gesprekken krijgt klantgerichtheid dan automatisch een plek.

Naast de klantgerichtheid is de toekomstige rol van de klantcontactpersoon een andere dan dat medewerkers nu gewend zijn. Het heeft in de toekomst gevolgen voor verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Dit betekent dat hiervoor de functiebeschrijvingen, competentieprofielen gecontroleerd moeten worden op juistheid en aangepast moeten worden op de nieuwe situatie. Belangrijke relatie ligt hier ook met de procesbeschrijvingen waarin de 'knip' tussen 1^e en 2^e lijn enerzijds en de 2^e lijn en vakafdeling anderzijds wordt beschreven met de daarbij behorende bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Tenslotte is in dit kader van belang voor alle medewerkers in de organisatie dat helder en eenduidig wordt gemaakt op welke wijze de gemeente Waalwijk haar dienstverlening gaat inrichten en wat de achterliggende ideeën daarvan zijn. Met name de relatie met andere ontwikkelingen binnen de organisatie is hierbij van belang waardoor 'puzzelstukjes' op hun plaats kunnen vallen en dat komt het benodigde draagvlak ten goede. Uiteindelijk moeten de medewerkers het verschil in dienstverlening maken.

5.5. Bedrijfsvoering en informatievoorziening

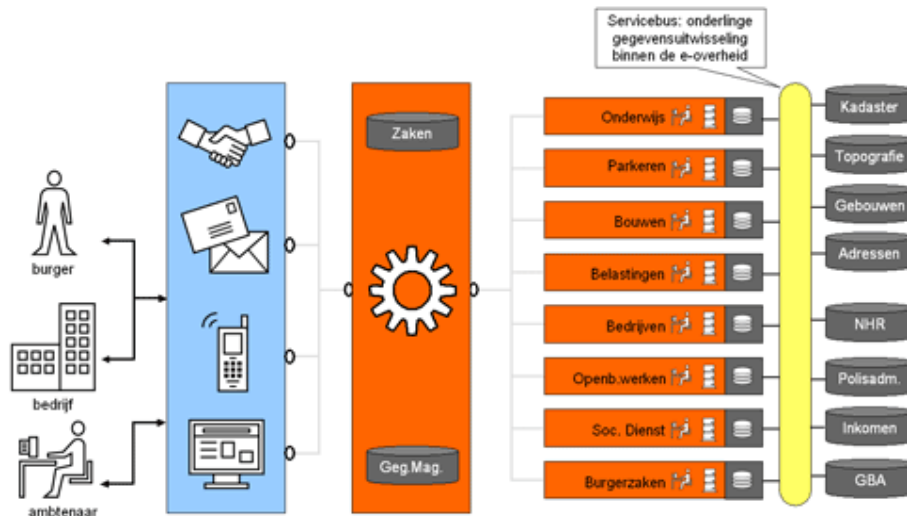
Dienstverlening, bedrijfsvoering, informatievoorziening (en automatisering) zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Zij beïnvloeden elkaar en moeten met elkaar in evenwicht zijn. Ontwikkelingen op het ene gebied kunnen veelal niet gerealiseerd worden zonder consequenties op andere gebieden. Uitgangspunt bij de informatievoorziening is dan ook dat deze maximaal bijdraagt aan:

- het realiseren van de gemeentelijke visie en doelen;
- de efficiënte bedrijfsvoering;
- het uitvoeren van (bestaande en nieuwe) wet- en regelgeving;
- het effectief verlenen van diensten.

Om de hiervoor beschreven dienstverleningsvisie te kunnen realiseren is van belang dat de informatievoorziening op een dusdanig niveau wordt gebracht dat die optimaal ondersteunend is aan de dienstverlenende processen. Centraal hierin staan het mogelijk maken van kanaalonafhankelijk 'dienstverlening', zaakgericht werken, eenmalig verstrekken en meervoudig gebruik van klantgegevens (basisregistraties), elektronisch zaken doen met gemeente Waalwijk, digitaal ontsluiten van statusinformatie etcetera. Dit betekent dat (KCC) applicaties in de frontoffice, in de meeste gevallen via 'koppelingen' met de midoffice, de beschikking zullen moeten krijgen over informatie uit de backoffice applicaties die bij de vakafdelingen worden gebruikt.

De midoffice verbindt de frontoffice (de klantcontactpunten) met de achterliggende verticale organisatieonderdelen (de backoffice met zijn specialisten). De midoffice kan gezien worden als een intelligente "stekkerdoos". Deze stekkerdoos bevat componenten die de gemeente in staat stelt om "vraag/kanaal" combinaties logisch aan de backoffice systemen te koppelen. In de midoffice kunnen alle voor een behandeling relevante gegevens verzameld en beschikbaar gesteld worden aan de interne medewerker en (gefilterd) aan de klant. Via de midoffice komt de vraag (automatisch) terecht op de goede plek en wordt de aanvrager op de hoogte gehouden. In de midoffice kunnen alle documenten die betrekking hebben op één zaak, zoals brieven, e-mail en webformulieren, door middel van het Document Management Systeem (Corsa Case van BCT) en Zakensysteem bij elkaar worden opgeborgen in één elektronisch dossier.

Schematisch betekent dit het volgende.

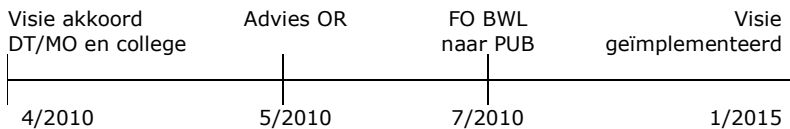


Inmiddels wordt binnen de organisatie veel energie gestoken in de implementatie van de BAG, GBA als basisregistratie, midoffice architectuur, website, digitaal loket, document management systeem Corsa in combinatie met zaakgericht werken, processen beschrijven, implementatie van omgevingsvergunning etcetera. Het is zaak om deze ontwikkelingen met bijbehorende deadlines en prioriteiten op elkaar af te stemmen zodat deze ondersteunend zijn voor de implementatie van deze dienstverleningsvisie. De informatievoorziening en bedrijfsvoering moet de olie zijn om de dienstverlening gesmeerd te kunnen laten verlopen.

6. Hoe nu verder?

De visie op dienstverlening zoals die hier is beschreven zal het kader moeten vormen van alle ontwikkelingen die binnen onze organisatie plaatsvinden op dit terrein. In het kader van het EgemI traject en nu het Programma Dienstverlening zijn reeds 36 kleinere en grotere projecten gedefinieerd die in samenhang en op elkaar afgestemd uitgevoerd worden. Deze dienstverleningsvisie vormt daarvoor een belangrijk kader.

Een logisch uitvloeisel van de voorliggende dienstverleningsvisie is de organisatorische implementatie ervan. Binnen het programma dienstverlening zal een apart project worden gedefinieerd met als doel deze visie concreet te vertalen naar onze organisatie. Hiervoor zal een projectplan worden opgesteld met daarin een planning die is afgestemd op de overige projecten binnen het Programma Dienstverlening. Een aantal gerelateerde projecten binnen het Programma zijn namelijk randvoorwaardelijk voor de planning van de organisatorische implementatie. Hieronder staan de mijlpalen voor de komende periode voor dit project.



De belangrijkste mijlpaal naast de besluitvorming voor de komende periode is de organisatorische aanpassing waarbij de frontoffice BWL onderdeel gaat uitmaken van de afdeling Publiekszaken. Het eerste logische moment zou zijn geweest de overstap naar het nieuwe stadhuis per 1 mei 2010. Echter binnen het Waboot traject worden nu de processen uitgekristalliseerd en beproefd (o.a. vergunningenverdeelkamer) en de benodigde kennis verworven en overgedragen. Het is daarom niet verstandig om middenin dit traject een organisatorische wijziging door te voeren. Het meest logische tweede moment is de invoering van de wet (Wabo) zelf; en dat is 1 juli 2010. Hoewel de hardheid van deze datum vanwege de recente ontwikkelingen rondom het kabinet nog ongewis is, blijft deze datum intact omdat binnen Waalwijk de nieuwe (Wabo)werkwijze dan wel ingaat. De afdelingen Publiekszaken en Vergunning & Handhaving zorgen onderling voor duidelijke procesafspraken.

Om bovenstaande te kunnen bereiken zal naast het akkoord op deze visie van het DT en college, ook de OR om advies worden gevraagd. Uiteindelijk zal de dienstverleningsvisie in 2015 volledig moeten zijn geïmplementeerd.